

黄河水电开发有限公司人力资源发展规划

邹 聪

水利部小浪底水利枢纽管理中心 河南 郑州 450000

摘要：人力资源是第一资源。事业要发展，人才是根本。根据黄河水电开发公司“二五”规划目标，深入分析人力资源现状，按照信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁的要求，培养打造一支数量充足、结构合理、富有活力、技术精湛的高素质人才队伍，为公司实现新阶段安全和高质量发展目标，提供强有力的组织保障和人才支撑，特制定本规划。

关键词：人力资源、目标、任务、措施

1 取得成绩

近年来，公司党委高度重视人才工作，注重人才队伍顶层设计，通过有计划的人才引进、综合素质培养、多岗位锻炼、拓宽晋升通道、丰富激励机制等措施，为公司管理提供了充足的人才，为公司高质量可持续发展打下了良好的基础。

公司人员编制共800人，内设10个部门和10个分公司。目前，实际在册人员580人。

1.1 制度机制不断完善。紧跟中央及国家相关政策研究，实时制定、修订公司《人事管理办法》《干部选拔任用工作管理办法》《职工处分管理办法》《薪酬管理办法》等制度，拓宽干部晋升渠道，目前共评选2名技术人员享受专业技术待遇，发挥了良好的激励和导向作用。通过不断完善人才引进、人才培养、考核评价、选拔使用、多岗位交流、奖优罚劣等工作机制，为公司人才队伍建设提供了有力的制度机制保障。

1.2 干部队伍梯次结构不断优化。坚持新时代好干部标准，树牢重品德、重才干、重担当、重实绩、重公认的导向，注重在艰苦困难岗位和急难险重任务中发现干部。一批80后、90后年轻干部走上处级、科级岗位，干部队伍老中青梯次结构进一步优化。

1.3 人员综合素质进一步提升。坚持“全员、全系列、全职业周期”开展干部职工年度教育培训。建立岗位交流锻炼机制，选派有培养潜力的干部到艰苦困难岗位历练，推荐优秀干部参与援藏、援疆、扶贫工作，让干部在实践中经风雨、见世面、壮筋骨、长才干。

1.4 干部监督力度不断增强。严格落实领导干部个人有关事项报告制度，加强干部兼职管理、因私出国（境）审批备案管理，严肃开展任前谈话、廉政谈话及提醒谈话，对违规违纪干部职工严肃执纪问责，及时提醒、批评教育、函询和诫勉，风清气正的政治生态逐步

形成；认真贯彻落实上级单位巡视巡察、选人用人专项检查整改要求。

1.5 收入分配体系日趋合理。探索研究收入分配机制，健全职工薪酬分配体系，形成个人工作表现和业绩、职工所在部门季度工作考核结果、公司经营业绩完成情况紧密挂钩的薪酬分配体系。充分发挥薪酬激励作用，收入分配向安全、技术、贡献等要素倾斜，关心外派职工工作生活、保障有关待遇，落实职工个人奖励、集体奖励、创新成果奖励，形成向关键、一线岗位倾斜的价值导向，营造立足岗位、干事创业的工作氛围，让职工共享改革发展成果。

2 发展目标

2.1 体制机制不断优化。结合国有企业三年改革行动方案，坚持“去行政化”管理，厘清事企关系，恪守职责边界，淡化企业行政色彩，强化企业的公司属性。加强顶层设计，突出精简高效，优化调整组织机构，完善人才引进、培养、交流和激励机制，构建适应新时代发展的人才发展体系，逐步实现人力资源管理体制机制更加健全、人才培养方式丰富多样、选人用人环境风清气正、职工获得感幸福感明显提升的目标。

2.2 人员力量满足发展需要。为满足公司长远发展对各类人才的需求和干部队伍梯次结构的需要，根据每年退休人员数量和实际缺口，结合目前各专业人员结构情况，按照实际需求引进专业人员，保证职工队伍数量达到编制规模，专业结构更加合理，满足新阶段高质量发展的需要。

2.3 四类人才队伍建设协同推进。统筹推进党政人才队伍、专业技术人才队伍、技能型人才队伍、经营管理人才队伍建设。计划培养30名高层次党政后备干部，培养10名专业技术人才，引进培养10名技艺精湛的技能标兵人才，培养30名综合能力强的经营管理人才。

2.4 干部队伍结构配备合理。坚持把选拔优秀年轻干部作为一项重要战略任务,加强优秀年轻干部培养,形成结构合理的人才梯队。计划公司全体干部职工平均年龄达到35岁左右,其中,处级干部平均年龄40岁左右,科级干部平均年龄32岁左右,科级以下职工平均年龄28岁左右。

3 主要任务

3.1 建立梯次结构合理的人才队伍

“二五”期间,坚持把改善干部梯队结构作为人力资源工作的重中之重。着力治愈干部队伍结构不合理、优秀年轻干部偏少等痛点,坚持系统培养、梯次配备,加大选拔使用力度,努力建设一支数量充足、结构合理的干部队伍。

3.1.1 补齐人员数量。针对公司各类人员的缺口数量,结合机构优化调整需要和人员退休情况,做实做细人员结构分析,科学制定人员引进计划,加大人员招聘力度。

3.1.2 完善人才专业结构。在涉及公司核心业务的水利、机械、电气等专业上适当倾斜,以水利类、电气类、机械类、电子信息技术专业为主,兼顾土木工程、管理、财务、法律等相关专业,适当引进高学历研究型人才,加快补齐人员专业短板。

3.1.3 探索引进技能型人才。认真梳理急缺的技能型专业岗位,创新人员引进方式方法,积极开拓外部人才市场,通过公开招聘、外部“猎取”等方式配置人才。针对部分重要特种设备操作岗位,急需引进培养30名的业务过硬的技能型人才。

3.1.4 改进用工方式。以内部职工为主,经济合同人员为辅,核心管理和技术岗位由公司内部职工担任,基础操作工作由协作人员辅助运行,逐步建立一支符合工作实际、用工方式灵活的专业人才队伍。按照“专业对口、层次适当、地域优先”的原则引进辅助人员,不断提高辅助用工人员的整体素质,保障薪酬待遇,增强辅助用工人员的责任感、获得感、归属感。^[4]

3.2 不断优化调整组织机构

3.2.1 健全安全管理机构设置。贯彻落实新修订的《中华人民共和国安全生产法》,坚持以人为本、安全第一、预防为主、综合治理的方针,深入研究,广泛听取各部门意见,健全公司各层级安全管理机构设置,强化特种设备、消防安全和网络安全管理,构建安全风险分级管控和隐患排查治理双重预防机制,争取从源头上防范化解各类安全风险。

3.2.2 调整优化部门及科室设置。内修基础,精准施策,逐步厘清部分职责归属。理顺工作职责,避免交叉管理,优化资源配置,推动战略执行,根除组织机构运

行中暴露出来的问题,有序推进部门及科室职能调整。

3.2.3 加强对外发展研究力度。站位高远,长远谋划,充分发挥人员、技术、资金优势,适时成立对外发展的研究机构,密切关注行业态势,统筹考虑运行维护、生态建设等业务板块,承担市场跟踪、政策研究、项目调研等职责,为新阶段高质量发展提供可行性研究成果和决策建议。

3.3 进一步规范新时代选人用人工作

党的十八大以来,习近平总书记从坚持和发展中国特色社会主义的战略高度,开创性地提出新时代党的组织路线,提出一系列选人用人新理念新思想新要求。选人用人工作要牢牢把握党管干部原则,树牢干部选拔任用正确导向,强化干部日常监督管理。^[2]

3.3.1 树牢鲜明选人用人导向,把好干部选出来。以政治建设为统领,重点培养选拔树牢“四个意识”、坚定“四个自信”、坚决做到“两个维护”、全面贯彻执行党的理论和路线方针政策的干部。树立重视基层、崇尚实干的用人导向,锻炼干部、提拔干部、重用干部适当向一线倾斜,把潜心谋事、扎实干事、善于成事的干部使用起来。

3.3.2 落实全面从严治党,把好干部管起来。坚持严管与厚爱相结合,构建“全方位、立体化、全覆盖”的干部监督体系,把行为管理和思想管理统一起来,把工作圈管理和社交圈管理衔接起来,把八小时之内的管理和八小时之外的管理贯通起来。坚持管在日常、严在经常,用好谈心谈话、提醒函询诫勉等手段,杜绝能者“过劳”、庸者“逍遥”。树牢选人用人“风向标”,严格落实“凡提四必”要求和廉洁自律情况“双签字”制度,早发现、早提醒、早纠正干部苗头性、倾向性问题,防止干部“带病提拔”“带病上岗”。

3.4 加大年轻干部培养力度

按照习近平总书记“要建设一支忠实贯彻新时代中国特色社会主义思想、符合新时代好干部标准、忠诚干净担当、数量充足、充满活力的高素质专业化年轻干部队伍”的要求,破除论资排辈、平衡照顾、求全责备等观念,不拘一格配备优秀年轻干部。

3.4.1 突出政治引领。培养选拔优秀年轻干部,必须把政治标准放在首位,把政治建设贯穿理论武装全过程,鼓励年轻干部深怀爱国之心、砥砺报国之志,主动担负起时代赋予的使命责任。加大年轻干部“学”的力度和“干”的频度,聚焦干部在重大任务、复杂斗争中的政治表现,画准画实“政治肖像”,不断提升年轻干部政治领悟力、政治判断力和政治执行力。

3.4.2 注重岗位历练。通过岗位交流、援疆、援藏、扶贫等方式,为年轻干部铺就实践路、搭建比舞台、架起青云梯,锻炼年轻干部处理复杂问题的能力和承担急难险重任务的能力,孕育年轻干部吃苦耐劳、踏实肯干、甘于奉献的奋斗精神。坚持以“绩”为基调,支持年轻干部挑大梁、当主角,让年轻有为的干部更有位,最大限度地激活人才资源最优效益。^[1]

3.4.3 启动“蓄水”工程。把面对急难险重任务、重大风险挑战等关键时刻敢担当、善作为的优秀年轻干部纳入储备库,实行动态管理、接续培养、适时使用、有进有退的灵活机制。储备库坚持组织掌握、定期调整、优胜劣汰,保持一池活水。储备库内干部重点培养并优先选拔使用,聚焦不同岗位和职级的年轻干部能力短板实行一人一策“精准滴灌”,分层分类开展“定制式”培训。

3.5 不断优化激励机制

落实水利企业经济效益和职工工资总额“同增同减、同向联动”要求,建立职工收入合理增长机制,形成奖罚分明的薪酬分配导向。注重发挥经济利益和荣誉价值的双重激励作用,完善正向激励机制,持续优化绩效工资二次分配,采取情感认同、评优表彰等措施,激发干部的内生动力。创新反向约束机制,增强干部敬畏意识,对年度绩效考核不称职、作风漂浮、履职不力、纪律涣散的职工,给予薪酬待遇减免。

3.5.1 优化薪酬分配方式。修订和完善公司工作绩效考核办法,突出安全责任落实和奖惩,强化考核结果应用。规范部门内部考核、二次分配的责任和权力,充分发挥部门的主体责任,以保证绩效工资二次分配结果切实能够反映职工的工作表现、工作成效、工作业绩。

3.5.2 完善正向激励机制。职工在执行上级重大决策部署、承担重要专项工作、应对突发情况等方面表现突出的,或者受到上级表彰、取得先进技术成果及有其他贡献的,给予奖励。奖励坚持精神奖励与物质奖励相结合、以精神奖励为主,坚持定期奖励与及时奖励相结合、定期奖励为主。

3.5.3 创新反向约束机制。职工不服从组织决定及违反纪律规矩、规章制度、职业道德、家庭美德等情况,坚持公平、公正和教育与惩处相结合的原则,将处分和待遇直接挂钩,进一步增强职工敬畏意识。

4 保障措施

4.1 加强组织领导

坚持党管人才原则,充分发挥党的领导核心作用,把握人才工作的正确方向,明确人才工作的发展目标。成立公司人才工作领导小组,建立协调高效的工作运转机制,

发挥工作小组宏观指导、统筹规划、政策研究、督导落实职责,形成组织工作强大合力。建立健全工作总结报告制度,加强工作综合分析和评价,及时通报情况。

4.2 营造工作环境

加强宣传力度,营造人才工作发展内部氛围。大力宣传水利人才工作方针和决策部署,宣传实施公司人才战略的重大意义,宣传优秀人才的典型经验和典型做法,强化对人才的组织关怀,努力营造尊重知识、尊重人才、鼓励创新、宽容失败的良好氛围。积极拓展对外宣传,定期到水利院校重点推介公司人才政策、成长环境等,扩大公司的影响力,增强毕业生招聘工作的社会效果。

4.3 强化监督检查

进一步明确新阶段人力资源工作的路线图、时间表、任务书。及时制定规划年度分解计划,督促检查各项措施的实施进度,评估规划目标的实施效果,调研规划实施过程中出现的问题,定期总结规划实施情况,分析实施效果,发现和解决工作中存在的突出问题,针对存在问题适时作出调整,提高规划实施的有效性和科学性。^[1]

4.4 完善配套政策

优化高校毕业生招聘政策,健全毕业生优惠待遇政策,在科学制定需求计划的基础上,提高签约率和履约率,凭借事业留人、感情留人、待遇留人。对急需紧缺人员的引进,建立特殊吸引政策,坚持特事特办、急事急办。探索建立协议工资制,以专业技术或知识产权等生产要素参与收益分配的激励政策。

结束语:综上所述,虽然公司在前进的过程中遇到了人力资源难题,暴露了不少缺点和不足,但是我们应该可以看到问题存在的必然性并能预料到它们发展的趋势。想要扭转制约企业的生存、发展、壮大问题,必需要结合企业的具体情况有针对性的建立起适合本企业的人力资源发展战略,真正在执行力度上、创新思维上以及人才使用上下功夫,时刻保持居安思危的状态,及早发现企业发展中可能出现的隐患,使企业走上良性发展的道路。

参考文献:

- [1]李琪,陈家胜.人力资源规划遭遇尴尬——解读中小企业的困惑[J].商业经济,2018,(19)
- [2]凯兵.中小企业人力资源管理的瓶颈:认识与机制[J].企业活力(理论版),2017,(08)
- [3]严太华,贾静.企业生命周期视角下小微企业人力资源矩阵式战略管理体系研究[J].科技进步与对策,2017(09)
- [4]陈婷婷.当前企业人力资源管理存在的问题及解决策略分析[J].广东科技,2013(22):20-21